

● Secteur Cadres

Pour un management responsable

Les équipes locales de Direction sont souvent en première ligne face aux nombreuses failles de l'organisation du travail à Pôle emploi. Le SNU revendique une prise en considération des difficultés rencontrées par les managers et une reconnaissance réelle de leurs fonctions.



Le SNU a fait le choix de défendre tous les personnels quel que soit leur emploi ou leur statut : chacun a le droit d'être écouté, pris en compte et défendu. Le SNU a donc créé un Secteur Cadres, espace d'expression, d'échanges et de propositions pour répondre aux spécificités et problématiques rencontrées par les cadres et les managers. Ce numéro de *Modes d'Emplois* consacré aux élections professionnelles est l'occasion pour le Secteur Cadres de s'exprimer sur les dispositifs déployés par la Direction générale (DG).

Performance comparée

La performance comparée risque de dégrader considérablement les conditions de travail des équipes locales de Direction (ELD). Bien que la Direction générale affirme qu'elle a pris la précaution de faire des groupes d'agences comparables et que ce sont les bassins qui sont comparés, que l'objectif est surtout de valoriser les « bonnes pratiques », nous voyons déjà l'effet induit sur la concurrence que se mènent les Directions territoriales et les Directions d'agence sur certains bassins. Nous alertons sur le fait que, dans ce contexte, le risque est que la norme d'un travail bien fait ne réside plus dans ce que les conseillères et conseillers mettent en œuvre localement, mais dans ce que d'autres, dans un environnement différent, avec des contraintes et des ressources différentes ont pu faire dans un autre bassin d'emploi. Souvent ce type de management conduit aux pires des excès. Nous craignons que les manageuses et managers soient en permanence sous pression des résultats, se devant d'apporter la preuve de leur « performance » ou à défaut d'être stigmatisés voire exclus. Nous serons vigilants sur ce que produit ce « modèle » comme effet. Où s'arrêtera la DG dans la mise en concurrence des agences ?

Le secteur cadre du SNU continuera d'œuvrer pour des échanges professionnels collectifs dignes de ce nom, sans concurrence. Et le SNU dit stop au management par les résultats tel que la DG le met en place, à la performance comparée, et aux changements incessants destructeurs.

Fusion des régions

La fusion des régions est encore une occasion manquée par Pôle emploi de mettre en cohérence les paroles et les actes. Vous avez dit « *qualité de vie au travail* » (QVT) ? Alors pourquoi se précipiter à déployer plus vite que tout le monde la fusion des régions à Pôle emploi, alors que le dernier baromètre social démontrait que la très grande majorité des agents disaient stop à la course effrénée aux changements. Vous avez dit « *pari de la confiance* » ? Au départ, selon la DG, pas de mobilité géographique ni professionnelle imposée en 2016. Seul l'engagement géographique est respecté, mais pour combien de temps ? Une première étape a été franchie avec des organisations un peu floues et déjà des conséquences pour les personnels des structures. Tout est fait dans la précipitation. Le SNU reconnaît que, dans une situation transitoire, la DG fait l'effort de créer des postes d'opportunité pour « *caser des doublons* », mais cela reste très insuffisant. Nous exigeons : une prise en compte du parcours professionnel et des compétences acquises ; un réel accompagnement pour les cadres et managers mis à l'écart ou tenus de changer de fonction ; des solutions respectueuses et satisfaisantes pour toutes et tous. Vous avez dit « *déconcentration* » ? Le Comité de Direction générale et Directions régionales travaille sur « *Vision Cible 2020* » et les perspectives pour le réseau et sa configuration, la GPEC et les organigrammes adaptés. Mais attention, pour les managers de terrain, Pôle emploi risque une nouvelle fois de

déconcentrer les charges, mais pas forcément les moyens, ni la responsabilité organisationnelle.

Managers de proximité

Les managers de proximité sont de plus en plus sollicités, de plus en plus isolés : jusqu'où les chargera-t-on ? Même si les Ressources humaines (RH) et la hiérarchie reconnaissent cette fonction très délicate, force est de constater que la reconnaissance réelle continue de faire défaut. Pour preuve, elles et ils sont toujours agents de maîtrise ! Et le dispositif du Nouveau parcours du demandeur d'emploi (NPDE) risque fort d'aggraver la situation des responsables d'équipe (RE) de même que celle des responsables réglementaires applicatifs (RRA). Leurs tâches se multiplient : en plus d'affecter les dossiers aux conseillers en gérant les priorités en fonction de la spécialité et les contraintes de chacun, les RE doivent contrôler l'évolution de la production et piloter la performance de l'équipe. Ils continuent de pallier

les aléas, notamment les absences qui ne sont pas remplacées. Ils accompagnent les conseillers à l'emploi dans la gestion des portefeuilles et les GDD dans la gestion des liquidations. Et ce sont eux qui assurent l'accompagnement des équipes dans la réorganisation des services. S'y ajoute l'activité de manager-accueil, devenu bien souvent pompier de service et devant gérer, au-delà de l'équipe d'accueil, les cas d'incivilités voire d'agressions. Ces rôles d'équilibriste permanent entre la hiérarchie et les personnels de l'équipe, de gestionnaire et de 1^{er} niveau d'information RH sans formation réelle ni marge de manœuvre ne sont pas tenables et favorisent le doute et la culpabilisation de ne pas pouvoir tout faire dans le respect de ses valeurs, notamment humaines. Le SNU ne peut accepter que l'établissement cherche à se défausser et à culpabiliser le management opérationnel au détriment des vraies responsabilités de l'organisation. ●

Le Secteur Cadres du SNU-PE-FSU

LE SNU REVENDIQUE POUR LES CADRES ET MANAGERS DE PÔLE EMPLOI

- Un management porteur de sens, professionnel et humain, ayant le souci que chacun trouve sa place dans une organisation dont le seul objectif est la satisfaction des demandeurs et des entreprises, et non la satisfaction d'indicateurs imposés.
- L'accompagnement et la défense des cadres dans leur quotidien : information sur les droits, appui en cas de harcèlement, de mise à l'écart et tout risque psycho-social.
- Un management ouvert, basé sur l'écoute et permettant la pluralité des regards et des expressions, un management de proximité permettant le développement des compétences et encourageant les initiatives.
- Des espaces d'expression, d'échanges et d'écoute pour celles et ceux rencontrant ou non des difficultés dans leur quotidien professionnel.
- Un management responsable, pourvu d'esprit critique et mettant en œuvre le droit au questionnement de ses supérieurs hiérarchiques sans être accusé de « mauvaise volonté ».